Tribunal de la dotation de la fonction publique

2009 – 2010

Rapport sur les plans et les priorités

L'honorable James Moore, C.P., député
Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

Table des matières

Message du président iii
Section I — Survol de l'organisation 1
Section II — Analyse des activités de programme par résultat stratégique 11
Section III — Renseignements supplémentaires 17

Message du président

En tant que président du Tribunal de la dotation de la fonction publique, j'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les plans et les priorités 2009–2010.

Le Tribunal est un organisme indépendant et quasi judiciaire, qui a pour mission d'instruire les plaintes et de statuer sur elles aux termes des dispositions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* en ce qui concerne la dotation et les mécanismes de recours en matière de dotation à la fonction publique fédérale.

Le Tribunal a adopté une démarche permettant aux parties à une plainte de régler leurs différends par des processus informels fondés sur la communication et le dialogue continu. De la même façon, le *Règlement du Tribunal de la dotation de la fonction publique* permet aux parties à un processus de plainte de parvenir à un règlement sans procéder à une audience formelle, notamment grâce à une période de communication de renseignements de 25 jours, à des conférences préparatoires et à la médiation.

Ces mécanismes informels ont grandement contribué à l'atteinte du résultat stratégique que vise le Tribunal : une résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité au gouvernement du Canada. Les priorités décrites dans le présent rapport ont pour objet d'appuyer l'activité de programme « Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* ».

Pour renforcer et mettre à profit les succès du Tribunal à ce jour, le TDFP a établi pour 2009–2010 les principales priorités suivantes :

- Intégrer des conférences de règlement dans le processus de plainte
- Simplifier les politiques et les procédures relatives aux plaintes
- Améliorer les communications externes

Grâce aux conférences de règlement où les parties seront en mesure de discuter des points forts et des lacunes de leur dossier avec un membre du TDFP, le Tribunal pourra offrir une occasion supplémentaire de régler les plaintes de façon informelle tout en continuant de renforcer les politiques et procédures en place. En améliorant les communications avec ses intervenants principaux, le Tribunal pourra faire mieux connaître ses processus et favoriser le recours au mode alternatif de règlement des conflits.

De cette façon, le Tribunal contribue à la constitution d'une fonction publique qui se distingue par ses pratiques d'emploi équitables et transparentes, le respect de ses employés, sa volonté réelle de dialogue et ses mécanismes de recours destinés à résoudre les questions touchant les nominations.

Guy Giguère
Président et premier dirigeant

Section I
Survol de l'organisation

Raison d'être

Le Tribunal de la dotation de la fonction publique (« le Tribunal ») est un organisme indépendant et quasi judiciaire créé en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) pour instruire les plaintes liées aux nominations internes et aux mises en disponibilité au sein de la fonction publique fédérale. Le Tribunal tient des audiences et fournit des services de médiation aux fins de règlement des plaintes.

Responsabilités

Le Tribunal tire son mandat de la LEFP, et il est chargé d'examiner les plaintes présentées en vertu de la *Loi* en ce qui concerne les processus internes de nomination et de mise en disponibilité au sein du gouvernement du Canada et de statuer sur celles-ci de manière impartiale et dans les délais prévus.

Grâce à son processus décisionnel transparent, impartial et rigoureux et à l'appui qu'il offre pour aider les parties à régler les conflits liés à la dotation de la manière la plus informelle possible, le Tribunal est à la fois accessible et attentif à ses intervenants, à savoir les administrateurs généraux, les spécialistes des ressources humaines, les agents de négociation et les fonctionnaires. De plus, il contribue à la gestion efficace des ressources humaines, et ce, dans l'intérêt des ministères et organismes fédéraux, des gestionnaires, des employés ainsi que de la population canadienne dans son ensemble.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Le tableau ci-après illustre le cadre complet des activités de programme du Tribunal, des résultats attendus et des extrants qui contribuent à l'atteinte du résultat stratégique de l'organisation :

Résultat stratégique	**Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité au gouvernement du Canada**
Activité de programme	Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*
Résultats attendus	• Décisions judicieuses et bien étayées rendues par le Tribunal dans les délais prévus • Utilisation optimale des services de résolution des conflits du Tribunal par les parties
Extrants	• Plaintes traitées • Séances de médiation menées • Cours de formation en médiation donnés

Résumé de la planification

Ressources financières (en milliers de dollars)

2009–10[1]	2010–11[1]	2011–12[1]
5 478	5 478	5 478

[1] Comprend des fonds mis de côté dans le budget de 2009 par suite de l'examen stratégique, afin de permettre au Tribunal de poursuivre son mandat.

Ressources humaines (équivalents temps plein)

2009–10	2010–11	2011–12
37	37	37

Tableau récapitulatif

Résultat stratégique

Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité au gouvernement du Canada

Indicateur de rendement	Cible
Pourcentage de plaintes ayant fait l'objet d'une révision judiciaire au motif que le Tribunal a omis de respecter le principe de la justice naturelle, l'équité procédurale ou toute autre procédure	3 %

	(en milliers de dollars)				
	Prévisions des dépenses[1]	Dépenses prévues[2]			Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Activité de programme	2008–09	2009–10	2010–11	2011–12	
Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*	2 800	4 000	4 000	4 000	Les activités du Tribunal s'alignent sur les résultats du gouvernement du Canada. Les ressources allouées au Tribunal contribuent à soutenir une fonction publique porteuse d'excellence et de leadership.
Services internes : Ressources humaines, finances, gestion de l'information, communications, technologie de l'information et services administratifs	1 500	1 478	1 478	1 478	
Total	4 300	5 478	5 478	5 478	

[1] Correspond aux meilleures prévisions du total des dépenses nettes prévues d'ici la fin de l'exercice.

[2] Les dépenses prévues comprennent des fonds mis de côté dans le budget de 2009 par suite de l'examen stratégique, afin de permettre au Tribunal de poursuivre son mandat.

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Mise en place de conférences de règlement	Nouvelle	Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité au gouvernement du Canada	Le Tribunal s'efforce d'aider les parties à une plainte à régler les questions en litige de la façon la plus informelle et la plus efficiente possible. Les conférences de règlement permettront aux parties de discuter des points forts et des lacunes de leur dossier avec un membre du Tribunal en vue de régler la plainte. Avant d'intégrer les conférences de règlement dans le processus, le Tribunal évaluera son état de préparation en vue d'un tel exercice, examinera l'ensemble de sa jurisprudence et consultera ses intervenants.
Rationalisation des politiques et des procédures opérationnelles	Permanente	Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité au gouvernement du Canada	Le Tribunal est une organisation relativement nouvelle; il continue d'adapter ses politiques et ses procédures au besoin. L'amélioration continue du système de gestion des dossiers du Tribunal est un élément essentiel du processus de traitement des plaintes.
Amélioration des communications externes	Permanente	Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité au gouvernement du Canada	En prévision de l'examen de la LEFP en 2010, le Tribunal tient à ce que ses intervenants continuent d'être très bien informés de son mandat, de ses processus et de ses résultats. Par conséquent, il relancera un groupe de discussion dont le rôle était de discuter de questions administratives et opérationnelles liées au traitement des plaintes. Par ailleurs, il améliorera son site Web de manière à ce qu'il soit facile d'obtenir de l'information au sujet de l'organisation, et il cherchera des occasions de mieux faire connaître ses activités.

Priorités de gestion	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Communications internes	Permanente	Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité au gouvernement du Canada	Pour que toutes les plaintes soient traitées de manière cohérente et efficiente, le Tribunal doit absolument s'assurer de l'efficacité de ses communications internes. Il continuera de développer son système de gestion de l'information et améliorera son site intranet afin de renforcer les communications internes.
Renforcement de la gestion des ressources humaines	Permanente	Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité au gouvernement du Canada	Pour que le Tribunal soit en mesure d'examiner les plaintes et de statuer sur elles, il doit assurer une gestion efficace de ses ressources humaines. Ainsi, il offrira des occasions de formation au besoin pour que son personnel puisse continuer de fournir un travail de grande qualité. De plus, les activités de renforcement de l'esprit d'équipe se poursuivront, et le Tribunal cherchera à reconnaître davantage la valeur du travail bien fait.

Analyse des risques

Au cours des trois années qui ont suivi sa création, le Tribunal a réussi à traiter un nombre de plaintes grandement supérieur aux prévisions. Dès le départ, les prévisions estimaient le nombre annuel de plaintes à environ 400. Toutefois, ce chiffre a augmenté régulièrement depuis : il y avait 15 plaintes en 2005–2006, 438 en 2006–2007 et 742 en 2007–2008.

Grâce à une riche expérience et à une vaste gamme de compétences, le personnel et les membres du Tribunal ont contribué à l'élaboration d'outils et de méthodes qui ont permis au Tribunal de rendre des décisions judicieuses et cohérentes et d'obtenir un taux de règlement élevé.

Par exemple, un processus efficace d'examen des décisions permet de garantir que les décisions rendues par le Tribunal sont judicieuses et cohérentes. En outre, plusieurs fonctions ont été ajoutées au système de gestion des dossiers du Tribunal, lesquelles permettent de suivre la progression des plaintes et d'obtenir des données statistiques à leur égard. Le programme de formation du Tribunal sur la médiation et la négociation raisonnée continue d'être offert régulièrement aux principaux intervenants; il contribue ainsi à une meilleure compréhension du processus et au succès des services de médiation du Tribunal.

Avec un effectif complet et une infrastructure bien ancrée, le Tribunal se trouve dans une position favorable pour améliorer ses processus et mettre en œuvre de nouvelles initiatives afin de pouvoir ainsi continuer d'assurer une résolution juste et impartiale des plaintes relatives à la dotation dans la fonction publique fédérale.

Cependant, les facteurs suivants pourraient avoir une incidence sur les activités du Tribunal au cours de la prochaine année :

- Nomination de nouveaux membres

  Comme le nombre de plaintes que reçoit le Tribunal continue toujours d'augmenter, le fait de retarder la dotation des postes de membre vacants pourrait créer une accumulation de plaintes en attente de traitement et prolonger le laps de temps qu'il faut pour rendre une décision.

- Ralentissement économique

  Le climat économique actuel a déjà eu des répercussions sur les hausses de salaire dans les négociations collectives et pourrait influer sur la gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Cette situation pourrait entraîner une augmentation du nombre de plaintes présentées au Tribunal.

- Renouvellement de la fonction publique

  L'accent mis sur le recrutement pourrait donner lieu à une augmentation générale du nombre de mesures de dotation et, par conséquent, à une hausse du nombre de plaintes présentées au Tribunal.

- Intensification du recours à la dotation collective

  Le recours accru à la dotation collective a des répercussions sur le traitement des plaintes. En effet, le processus se complique, notamment parce qu'il y a de plus en plus de parties à joindre et qu'il est difficile de déterminer qui est le gestionnaire délégataire.

- Examen de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) prévu en 2010
- Vérification de la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP)

  La LMFP prévoit un examen de la LEFP et de son application cinq ans après l'entrée en vigueur de celle-ci. En plus de cet examen prévu en 2010, le vérificateur général procédera bientôt à la vérification de la mise en œuvre de la LMFP. Durant ces deux exercices, les principaux intervenants (c'est-à-dire les administrateurs généraux, les gestionnaires délégataires et les agents de négociation) seront appelés à formuler des critiques à l'égard de la *Loi* et de ses incidences sur le processus de dotation, y compris sur les mécanismes de recours.

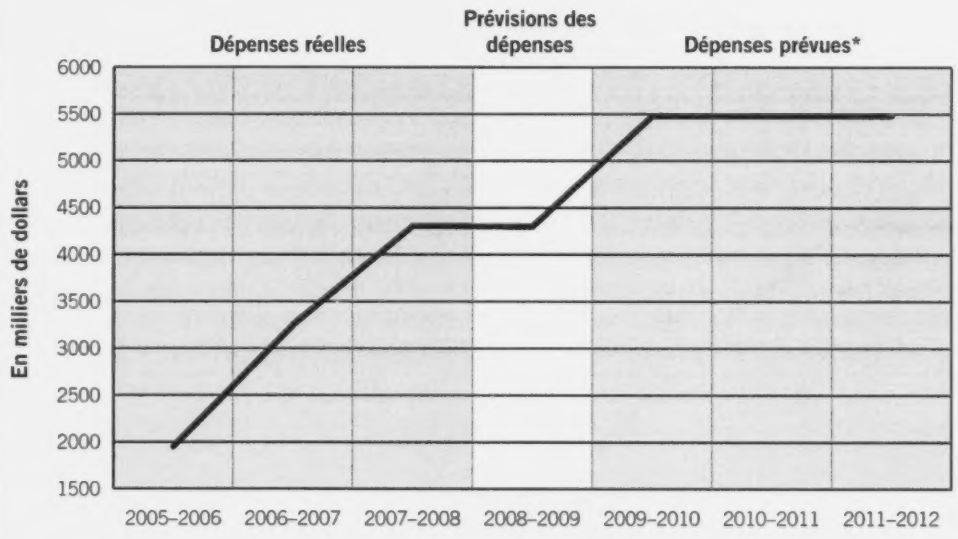
  Afin de pouvoir relever ces défis, le Tribunal continuera d'améliorer ses communications internes et son système de gestion des dossiers, et il modifiera ses directives et ses politiques ou en adoptera de nouvelles au besoin, plus particulièrement en ce qui concerne le calendrier de médiation et la remise des audiences.

Profil des dépenses

En 2008, six organisations centrales de ressources humaines – dont le Tribunal de la dotation de la fonction publique – ont mené un examen stratégique des fonctions centrales de gestion des ressources humaines qu'elles mettent à la disposition des ministères et organismes fédéraux. Les résultats de cet examen ont été annoncés en janvier. Des crédits ont été affectés au financement du Tribunal, ce qui lui permet de se focaliser essentiellement sur son mandat et ses priorités stratégiques.

Le tableau ci-dessous illustre les tendances du Tribunal en matière de dépenses de 2005–2006 à 2011–2012.

Tendances en matière de dépenses



* Les dépenses prévues comprennent des fonds mis de côté dans le budget de 2009 par suite de l'examen stratégique, afin de permettre au Tribunal de poursuivre son mandat.

Pour les périodes de 2005–2006 à 2008–2009, le total des dépenses englobe toutes les sources de crédits parlementaires (budget principal des dépenses, budget supplémentaire des dépenses, transferts des crédits 15 et 23 du Conseil du Trésor) ainsi que des ajustements liés à des reports de fonds. Pour les périodes de 2009–2010 à 2013–2014, le total des dépenses correspond aux dépenses prévues qui comprennent des fonds mis de côté dans le budget de 2009 par suite de l'examen stratégique, afin de permettre au Tribunal de poursuivre son mandat.

Crédits votés et législatifs

(en milliers de dollars)

Le tableau suivant illustre la façon dont le Parlement a approuvé les ressources du Tribunal.

Crédits votés et législatifs	Tribunal de la dotation de la fonction publique	Budget principal des dépenses 2008–2009	Budget principal des dépenses 2009–2010
105	Dépenses de programme	4 481	1 567
(L)	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	487	12
	TOTAL	4 968	1 579

La baisse de 3,4 millions de dollars entre l'actuel budget principal des dépenses et le précédent est principalement attribuable à une diminution des fonds approuvés. Comme nous l'avons déjà mentionné, le Tribunal souhaite que ses niveaux de référence soient modifiés de façon permanente pour lui permettre de poursuivre son mandat.

Section II

Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique

Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité au gouvernement du Canada.

Indicateur de rendement

Pourcentage de plaintes ayant fait l'objet d'une révision judiciaire au motif que le Tribunal a omis de respecter le principe de la justice naturelle, l'équité procédurale ou toute autre procédure.

Cible : 3 %

Activité de programme : Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*

Ressources humaines (ETP) **et dépenses prévues** (en milliers de dollars)

2009–2010		2010–2011		2011–2012	
ETP	**Dépenses prévues[1]**	**ETP**	**Dépenses prévues[1]**	**ETP**	**Dépenses prévues[1]**
28	4 000	28	4 000	28	4 000

[1] Les dépenses prévues comprennent des fonds mis de côté dans le budget de 2009 par suite de l'examen stratégique, afin de permettre au Tribunal de poursuivre son mandat.

Résultats attendus de l'activité de programme	**Indicateurs de rendement**	**Cibles**
Décisions judicieuses et bien étayées rendues par le Tribunal dans les délais prévus	• Pourcentage de décisions dont les motifs sont diffusés dans les deux mois suivant la tenue de l'audience • Pourcentage de décisions du Tribunal confirmées à la suite d'une révision judiciaire	80 % 95 %
Utilisation optimale des services de résolution des conflits du Tribunal par les parties	• Pourcentage de processus de médiation ayant mené au retrait d'une plainte	70 %

Résumé des activités de programme

Comme nous l'avons indiqué plus haut, le nombre de plaintes que reçoit le Tribunal s'est accru de façon constante depuis 2005. Compte tenu des trois premières années d'existence du Tribunal, nous estimons que la charge de travail s'élèvera à 1 000 plaintes en 2009–2010 et qu'elle pourrait grimper à 1 200 plaintes d'ici 2013.

Chaque plainte au Tribunal est soumise automatiquement à la médiation à moins qu'une des parties refuse d'y participer. Outre la médiation, le Tribunal offre d'autres mécanismes informels pour régler la plainte, comme les conférences préparatoires et une période de 25 jours permettant la communication de renseignements entre les parties.

Les services de médiation qu'offre le Tribunal pour régler les plaintes relatives à la dotation se révèlent très concluants. En effet, près de 80 % de toutes les plaintes où les parties optent pour la médiation se soldent par le retrait de la plainte.

Lorsque la médiation ne permet pas d'arriver à un règlement, la plainte est transmise à un membre du Tribunal qui rend une décision à la suite d'une audience ou d'une instruction sur dossier. Lorsqu'il s'agit d'une audience, celle-ci est présidée par un membre du Tribunal et toutes les parties sont présentes, y compris les représentants et les témoins. Une instruction sur dossier est une instruction où le membre rend une décision à partir d'observations écrites présentées par les parties. Toutes les plaintes qui doivent être entendues dans le cadre d'une audience font au préalable l'objet d'une téléconférence au cours de laquelle les questions de procédure et les questions techniques sont abordées. Non seulement les conférences préparatoires permettent de simplifier le processus, mais elles peuvent aboutir au retrait de la plainte.

En orientant ses efforts vers le règlement informel des plaintes, le Tribunal a réussi à clore 75 % de ses dossiers sans avoir recours à une audience ou à une instruction sur dossier depuis qu'il a commencé à recevoir des plaintes au début de 2006. Comme nous l'avons mentionné, les plaintes peuvent être réglées au moyen de la médiation ou retirées à n'importe quelle étape du processus de plainte, comme à la communication de renseignements ou à la conférence préparatoire.

Les plans et les priorités du Tribunal pour 2009–2010 visent à obtenir des résultats semblables au cours de la prochaine année.

Points saillants de la planification

Le Tribunal prévoit intégrer des conférences de règlement aux mécanismes alternatifs de règlement des conflits déjà en place. Les conférences de règlement permettront aux parties de discuter des points forts et des lacunes de leur dossier avec un membre du Tribunal en vue de régler la plainte sans procéder à une audience formelle.

La communication avec les intervenants du Tribunal demeure une priorité étant donné qu'un examen législatif est prévu pour 2010 et que lesdits intervenants seront sans doute appelés à donner leur point de vue sur les dispositions de la loi, y compris sur celles qui touchent les mécanismes de recours en matière de dotation. D'autre part, un plan a été élaboré pour réactiver un comité consultatif du Tribunal; la mise en œuvre est prévue pour le début de 2009.

Depuis la création du Tribunal, le nombre de plaintes reçues s'est accru de façon constante. Le climat économique actuel pourrait avoir des répercussions autant sur la gestion des ressources humaines dans la fonction publique que sur les relations de travail, ce qui pourrait provoquer une augmentation encore plus grande du nombre de plaintes présentées au Tribunal. Par ailleurs, les plaintes traitées sont non seulement plus nombreuses, mais aussi plus complexes : de plus en plus d'administrateurs généraux utilisent la dotation collective, une tendance qui a des conséquences considérables pour le Tribunal en raison du nombre de parties en cause. Par exemple, dans certains dossiers, il a fallu communiquer avec pas moins de 700 plaignants. Dans ce contexte, il ne faut pas sous-estimer l'importance d'avoir un système de gestion des dossiers efficace. À ce titre, le Tribunal poursuit l'examen de son processus de traitement des plaintes et de ses politiques ainsi que l'élaboration de modules destinés à améliorer son système de gestion des dossiers.

Activités de programme : Services internes

Ressources humaines (ETP) **et dépenses prévues** (en milliers de dollars)

2009–2010		2010–2011		2011–2012	
ETP	**Dépenses prévues[1]**	**ETP**	**Dépenses prévues[1]**	**ETP**	**Dépenses prévues[1]**
9	1 478	9	1 478	9	1 478

[1] Les dépenses prévues comprennent des fonds mis de côté dans le budget de 2009 par suite de l'examen stratégique, afin de permettre au Tribunal de poursuivre son mandat.

Résumé de l'activité de programme

Parmi les services internes du Tribunal, mentionnons les ressources humaines, les finances, la gestion de l'information, les communications, la technologie de l'information et les services administratifs (y compris les voyages, les services d'acquisitions, etc.).

Points saillants de la planification

Le Tribunal s'est rendu compte de la nécessité d'améliorer ses communications internes. À cette fin, il mettra à niveau son système de gestion de l'information de même que son site intranet afin d'assurer une bonne circulation de l'information parmi les employés et les membres.

Afin de continuer de renforcer la gestion de ses ressources humaines, le Tribunal mettra en place des outils de mesure pour la gestion du rendement, offrira des possibilités de formation aux membres et au personnel et créera un modèle de résolution des problèmes fondé sur la collaboration, qui servira de base à son système de gestion informelle des conflits (SGIC). Le SGIC est une façon systémique de traiter les conflits en milieu de travail à l'aide de processus informels autant que possible.

Section III

Renseignements supplémentaires

Les tableaux suivants se trouvent sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor au : http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-fra.asp

Tableau 1 : Approvisionnement écologique

Tableau 2 : Vérifications internes

Tableau 3 : Évaluations